



# Rapport financier Annuel

Au 31 mars 2020

Société anonyme au capital de €1,581,816,474  
48, rue Albert Dhalenne  
93400 Saint-Ouen-sur-Seine (France)  
Tél. : +33 (0)1 57 06 90 00  
Fax : +33 (0)1 57 06 96 66  
RCS : 389 058 447 Bobigny  
**[www.alstom.com](http://www.alstom.com)**

**Rapport d'activité sur les états financiers consolidés annuels clos  
le 31 mars 2020**

## 1. Evènements significatifs de l'exercice fiscal clos le 31 mars 2020

### 1.1 Acquisition de Bombardier Transport

Alstom a annoncé le 17 février 2020 la signature d'un protocole d'accord avec Bombardier Inc. et la Caisse de dépôt et placement du Québec (« CDPQ ») pour l'acquisition de Bombardier Transport.

#### **Une opportunité unique d'accélérer la feuille de route stratégique d'Alstom, Alstom in Motion**

L'acquisition de Bombardier Transport est une opportunité unique qui se présente à un moment opportun pour Alstom, dont le profil opérationnel et financier s'est fortement amélioré depuis 4 ans, dans le but d'accélérer sa feuille de route stratégique, en s'appuyant sur une complémentarité en matière de plateformes commerciales et industrielles

#### **Structure de prix**

Le prix d'acquisition de 100% des actions de Bombardier Transport sera compris entre € 5,8 milliards et € 6,2 milliards, en fonction des comptes de Bombardier Transport et de mécanismes d'ajustements à la date de réalisation de l'opération. De plus, Alstom reprendra la position de trésorerie nette de Bombardier Transport à la date de réalisation de l'opération et un mécanisme spécifique ajustera le prix d'acquisition à la baisse sur une base euro pour euro dans l'hypothèse où Bombardier Transport aurait une position de trésorerie nette négative au 31 décembre 2020.

Alstom dispose d'un financement intégralement souscrit et structuré avec l'objectif de maintenir son profil de crédit solide et son engagement envers sa notation de crédit Baa2. Le prix d'acquisition de 100% des actions de Bombardier Transport sera payée pour partie en numéraire et pour partie en actions nouvellement émises par Alstom. L'émission d'actions nouvelles représentera un montant total d'environ € 5 milliards, dont € 2 milliards seront levés sur le marché. Selon les termes de l'acquisition, CDPQ (actuellement actionnaire de Bombardier Transport à hauteur de 32,5%) deviendra le principal actionnaire d'Alstom détenant environ 18% du capital. Bouygues restera un actionnaire majeur d'Alstom détenant environ 10% de ses actions. Bouygues soutient pleinement l'opération et s'est engagé à voter en faveur de l'ensemble des résolutions relatives à la transaction lors de l'assemblée générale extraordinaire (« AGE »).

#### **Calendrier indicatif et prochaines étapes**

Les syndicats d'Alstom ont indiqué qu'ils rendraient leur avis au cours de l'été 2020 sur le projet de prise de contrôle de Bombardier Transport, selon « l'accord de méthode » conclu avec la direction. Le vote de l'AGE portant sur les augmentations de capital réservées à la CDPQ et Bombardier Inc. et l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription devrait avoir lieu au plus tard le 31 octobre 2020. Sous réserve d'approbation de l'AGE, l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription aura lieu entre le second semestre 2020 et le premier semestre 2021 et les augmentations de capital réservées auront lieu à la date de réalisation de l'opération. La syndication de € 2,4 milliards de prêts-relais et une nouvelle facilité de crédit renouvelable de € 1,5 milliard liée au projet d'acquisition de Bombardier Transport ont été obtenues comme prévu en avril 2020. La transaction sera également soumise à l'approbation des autorités de régulation et de la concurrence appropriées. La réalisation de l'opération est attendue pour le premier semestre 2021.

### 1.2. Chiffres clés pour Alstom au cours de l'exercice fiscal 2019/20

Le Groupe a adopté la norme IFRS 16 « Contrats de location » au 1er avril 2019, selon l'approche rétrospective simplifiée, sans retraitement des comparatifs de la période précédente. Au 1er avril 2019, l'impact de la première application d'IFRS 16 sur les dettes sur contrats de location s'élevait à € 388 millions.

Le tableau suivant présente les principaux indicateurs de performance du Groupe pour l'exercice fiscal 2019/20 :

<i>(en millions d'€)</i>	Exercice clos le 31 mars 2020	Exercice clos le 31 mars 2019**	% Variation mar 20/mar 19	
			Réel	Organique
Commandes reçues	9 900	12 107	(18%)	(19%)
Carnet de commandes	40 903	40 481	1%	5%
Chiffre d'affaires	8 201	8 072	2%	1%
Résultat d'exploitation ajusté*	630	606	4%	
<i>Marge d'exploitation ajustée</i>	<i>7,7%</i>	<i>7,5%</i>		
Résultat d'exploitation	545	408		
Résultat net - Part du Groupe	467	681		
Cash Flow Libre	206	153		
Capitaux employés	2 424	2 088		
Trésorerie / (Dette) nette	1 178	2 325		
Capitaux propres	3 328	4 159		

(\*) Marge exploitation ajustée de la contribution de CASCO de € 38 millions pour mars 2020 et de € 36 millions pour mars 2019.

(\*\*) Les chiffres de l'année précédente n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 16.

### 1.3. Crise du Covid-19 et impact sur la performance

Dans le contexte de l'épidémie mondiale de Covid-19, Alstom a répondu à la crise en mettant en place des mesures pour protéger la santé et la sécurité de ses employés., conformément aux directives des autorités locales et internationales. Ces actions ont entraîné une réduction des activités dans la plupart des installations de production et de maintenance. L'impact de ces actions sur les ventes d'Alstom cette année est évalué à environ 100 millions d'euros, principalement sur le matériel roulant en raison du ralentissement de la reconnaissance des ventes pendant la période de confinement et dans une moindre mesure sur les services en raison de la réduction du trafic ferroviaire. Les coûts additionnels et non-productifs liés au covid-19 encourus au cours de l'exercice 19/20, s'élevant à €24 millions, ne sont pas inclus dans la mesure de l'avancement et ne génèrent donc pas de chiffre d'affaires. Ils ont été comptabilisés dans l'état primaire du compte de résultat sous la rubrique coût des ventes.

### 1.4. Données organiques

Les chiffres présentés ci-dessus sont ajustés afin d'éliminer l'incidence des modifications de périmètre et de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères.

Le tableau ci-dessous présente la conversion des données réelles de l'année précédente en données organiques et comparables :

<i>(en millions d'€)</i>	Exercice clos le 31 mars 2020	Exercice clos le 31 mars 2019			mar 20/mar 19	
		Données réelles	Effet change	Données organiques	% Var réel	% Var org.
Carnet de commandes	40 903	40 481	(1 639)	38 842	1%	5%
Commandes reçues	9 900	12 107	77	12 184	(18%)	(19%)
Chiffre d'affaires	8 201	8 072	55	8 127	2%	1%

Les chiffres réels de l'exercice fiscal 2018/19 (carnet de commandes, commandes reçues et chiffre d'affaires) sont retraités pour refléter les taux de changes de mars 2020.

- Le carnet de commandes a été pénalisé par la dépréciation du rand sud-africain (ZAR), de la roupie indienne (INR) et du tenge kazakh (KZT) face à l'euro (EUR).
- Les commandes reçues au cours de l'année fiscale 2018/2019 ont été principalement affectées par l'appréciation du dollar canadien (CAD) et du riyal saoudien (SAR) par rapport à l'euro (EUR).
- Les ventes enregistrées au cours de l'année fiscale 2018/2019 ont été impactées par un effet de conversion favorable dû à l'appréciation du dollar américain (USD) et du dirham des Émirats arabes unis (AED) par rapport à l'euro (EUR).

## 1.5. Partenariats

Pour développer Avelia Horizon™, la coentreprise SpeedInnov a été créée en 2015 par Alstom et l'Agence pour la transition écologique (ADEME). Les travaux de développement d'une nouvelle génération de rames à très grande vitesse visent à réduire les coûts d'acquisition et d'exploitation tout en améliorant les performances. En juin 2019, Alstom a augmenté son investissement en capital dans cette joint-venture pour € 36 millions, portant sa participation de 65,1% à 71,0% laissant inchangé la méthode de consolidation de cette entité.

## 2. Performance commerciale

Au cours de l'exercice fiscal 2019/20, les prises de commandes d'Alstom se sont élevées à € 9,9 milliards, contre € 12,1 milliards d'euros pour l'exercice fiscal 2018/19. Le groupe a profité d'une forte dynamique sur le marché ferroviaire pour signer des contrats importants dans de nombreuses zones géographiques. En France, la forte présence d'Alstom a de nouveau été mise en évidence par la commande de trains additionnels régionaux Coradia™ Polyvalent à la SNCF. En Australie, le Groupe a été choisi pour fournir des trains de banlieue et la maintenance associée pour 20 ans pour le réseau ferroviaire de Perth. Au Royaume-Uni, Alstom a décroché un contrat pour maintenir et rénover des trains Pendolino™ pour Avanti West Coast.

La performance exceptionnelle de l'année dernière avait été principalement alimentée par l'important contrat portant sur la fourniture de 100 trains Avelia Horizon™ en France, d'une valeur de € 2,8 milliards et l'important contrat de systèmes au Canada avec Réseau express métropolitain (REM) à Montréal, ainsi que des services d'exploitation et de maintenance sur 30 ans, d'une valeur de € 1,5 milliard.

Décomposition géographique Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation mar 20/mar 19	
	31 mars 2020	% contrib	31 mars 2019	% contrib	Réel	Organique
	Europe	7 624	77%	7 337	60%	4%
Amérique	646	6%	2 155	18%	(70%)	(70%)
Asie/Pacifique	1 569	16%	1 429	12%	10%	8%
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	61	1%	1 186	10%	(95%)	(95%)
<b>COMMANDES RECUES PAR DESTINATION</b>	<b>9 900</b>	<b>100%</b>	<b>12 107</b>	<b>100%</b>	<b>(18%)</b>	<b>(19%)</b>

Décomposition par produit Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation mar 20/mar 19	
	31 mars 2020	% contrib	31 mars 2019	% contrib	Réel	Organique
	Matériels roulants	4 591	46%	6 078	50%	(24%)
Services	3 315	34%	3 144	26%	5%	4%
Systèmes	265	3%	1 359	11%	(81%)	(81%)
Signalisation	1 729	17%	1 526	13%	13%	14%
<b>COMMANDES RECUES PAR DESTINATION</b>	<b>9 900</b>	<b>100%</b>	<b>12 107</b>	<b>100%</b>	<b>(18%)</b>	<b>(19%)</b>

En **Europe**, le Groupe a connu une nouvelle année de succès commerciaux au cours de l'exercice fiscal 2019/20, avec

un solide niveau de commandes de € 7,6 milliards de commande contre € 7,3 milliards lors de l'exercice fiscal précédent.

En France, les commandes importantes enregistrées ont inclus des trains régionaux Coradia™ Polyvalent supplémentaires vers plusieurs régions françaises, 12 trains Avelia™ Euroduplex pour SNCF Mobilité, 13 trains Coradia™ Polyvalent pour le projet CDG Express ainsi que le renouvellement et l'automatisation du métro de Marseille. Alstom a également remporté un contrat de fourniture de 44 rames de métros de nouvelle génération pour Île-de-France Mobilités et pour la RATP en consortium avec Bombardier dans le cadre d'un contrat-cadre portant jusqu'à 410 rames.

En Italie, Alstom fournira 48 trains régionaux Coradia Stream™ aux régions de Lombardie, de Calabre et du Piémont. Le groupe a également obtenu une commande supplémentaire pour la fourniture et la maintenance de 4 trains à grande vitesse Pendolino™ supplémentaires.

En Allemagne, la commande de 27 trains de RMV (y compris un contrat de maintenance de 25 ans) a confirmé une nouvelle fois l'attrait du train à hydrogène Coradia iLint™ d'Alstom. Le Groupe a également reçu des commandes pour 30 trains régionaux Coradia™ Lint™ pour la région de Hesse sur le sous-réseau ouest-est Wetterau et va livrer 19 trains régionaux électriques Coradia Continental à l'État de Bade-Wurtemberg.

Au Royaume-Uni, Alstom a remporté un contrat de sept ans pour rénover et entretenir 56 trains électriques Pendolino™ pour Avanti West Coast. La flotte de trains la plus emblématique de Grande-Bretagne, qui a été construite par Alstom, va subir une rénovation majeure, en se concentrant sur les installations à bord.

Les autres attributions en Europe ont inclus la fourniture de 42 métros à Barcelone et la maintenance sur 8 ans des trains à très grande vitesse pour Rielsfera en Espagne, tout comme la fourniture de 18 trains Coradia Stream™ InterCity Next Generation (ICNG) aux Pays-Bas. Enfin, Alstom, en tant que leader d'un consortium, a remporté un contrat pour fourniture de systèmes digitaux de contrôle des trains et d'infrastructures d'électrification dans le cadre de la réhabilitation et de la modernisation d'une section du corridor ferroviaire européen Rhin-Danube en Roumanie.

Dans la région **Amérique**, Alstom a enregistré € 0,7 milliard de commandes en 2019/20, notamment avec un contrat portant sur la maintenance du métro de Santiago au Chili pour une durée de 20 ans. Le Groupe a enregistré € 2,2 milliards de commandes au cours de l'exercice précédent, grâce à un important contrat de systèmes à Montréal au Canada avec le Réseau express métropolitain (REM), pour la fourniture d'un système de métro léger complet, comprenant des services d'exploitation et de maintenance pendant 30 ans.

La région **Asie/Pacifique**, Alstom a enregistré une forte prise de commandes pour € 1,6 milliard en 2019/20, contre € 1,4 milliard l'année dernière, confirmant sa présence sur le marché australien, en signant un contrat avec l'autorité de transport public d'Australie-Occidentale (PTA) pour fabriquer et entretenir la prochaine génération de trains Série C de PTA destiné au réseau ferroviaire de Perth en pleine expansion ainsi qu'un contrat pour la fourniture de trains sans conducteur et d'un système de signalisation numérique pour l'extension du métro de Sydney vers City et Southwest.

Dans la région **Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale**, les prises de commandes du Groupe se sont élevées à € 0,1 milliard contre € 1,2 milliard sur la même période l'an dernier. Durant l'exercice fiscal 2018/19, Alstom avait principalement obtenu un contrat en Arabie Saoudite pour la maintenance complète du système de transit ainsi qu'une commande au Maroc pour la fourniture de 30 locomotives électriques.

Les principales commandes reçues par Alstom au cours de l'exercice fiscal 2019/20 ont été les suivantes :

Pays	Produit	Description
Allemagne	Matériels roulants	Fourniture de 19 trains régionaux Coradia™ Continental à la région du Bade-Wurtemberg
Allemagne	Matériels roulants	Fourniture de 30 trains régionaux Coradia™ Lint™ à la région de Hesse
Allemagne	Matériels roulants	Commande additionnelle pour fournir 32 rames de métros à la ville de Hambourg

Allemagne	Matériels roulants / Services	Fourniture de 27 trains à hydrogène Coradia iLint™ à la région métropolitaine de Francfort avec maintenance associée pendant 25 ans
Australie	Matériels roulants / Services	Fourniture de 43 trains régionaux à Perth et la maintenance associée pendant 20 ans
Australie	Signalisation	Fourniture de 23 trains sans conducteur et d'un système de signalisation pour la ville de Sydney
Chili	Services	Renouvellement de l'entretien des voitures de métros pour une durée de 20 ans à Santiago
Espagne	Matériels roulants	Fourniture de 42 métros pour remplacer les plus anciens trains de Barcelone sur ses lignes 1 et 3
Espagne	Services	Maintenance des trains à très grande vitesse pendant 8 ans pour Rielsfera
France	Matériels roulants	Fourniture de 13 trains Coradia™ Polyvalent à la ligne CDG Express
France	Matériels roulants	Commande supplémentaire de 12 trains Avelia™ Euroduplex pour la SNCF
France	Matériels roulants	Commande supplémentaire de 75 trains Coradia™ Polyvalent vers les régions françaises
France	Matériels roulants / Signalisation	Fourniture de 38 nouveaux métros sur pneus et automatisation du métro de Marseille
France	Matériels roulants	Fourniture de 44 rames de métros pour le métro de la ville de Paris en consortium avec Bombardier
Italie	Matériels roulants	Fourniture de 48 trains régionaux Coradia Stream™ vers les régions de Lombardie, de Calabre et du Piémont
Italie	Matériels roulants / Services	Commande supplémentaire pour la fourniture de 4 trains à grande vitesse Pendolino™ et de la maintenance associée pendant 30 ans pour NTV
Pays-Bas	Matériels roulants	Fourniture de 18 trains Coradia Stream™ aux Pays-Bas
Roumanie	Systèmes	Fourniture de solutions numériques de contrôle des trains et d'infrastructures pour le corridor ferroviaire européen Rhin-Danube
Royaume-Uni	Services	Rénovation et entretien pendant 7 ans des trains Avanti West Coast Pendolinos™

### 3. Carnet de commandes

Au 31 mars 2020, le carnet de commandes atteint 40,9 milliards d'euros, offrant au groupe une forte visibilité sur ses ventes futures. Cela représente une augmentation de 1% sur une base réelle et de 5% sur une base organique par rapport au 31 mars 2019.

La croissance du carnet de commandes du Groupe est tirée par des succès commerciaux majeurs en France, en Allemagne et en Australie dans le matériel roulant. Le carnet de commandes a augmenté pour les services et les produits

de signalisation grâce à une forte dynamique commerciale en Europe et en Australie. Les principaux contrats de système sont presque terminés dans les régions Afrique / Moyen-Orient / Asie centrale et Amérique latine et expliquent la diminution de 31% du carnet de commandes de la gamme de produits.

La fluctuation des devises, notamment la dépréciation du rand sud-africain (ZAR) et de la roupie indienne (INR) par rapport à l'euro, a eu un impact négatif sur les carnets de commandes de matériels roulants et de systèmes, principalement dans les régions Asie-Pacifique et Afrique / Moyen-Orient / Asie centrale pour un montant total de € 1,6 milliard.

Lors des exercices budgétaires, Alstom réévalue l'impact de l'évolution du carnet de commandes de l'entreprise sur les futurs cycles de vente. Les processus budgétaires permettent une réestimation, sur la base des dernières hypothèses de coûts de contrat et des calendriers de planification, de l'évolution des ventes à venir des contrats à partir du carnet de commandes. La contribution du carnet de commandes de mars 2020 au chiffre d'affaires des trois prochains exercices devrait se situer entre € 17 milliards et € 18 milliards.

## Décomposition géographique

Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le	
	31 mars 2020	% contrib	31 mars 2019	% contrib
Europe	21 321	52%	18 212	45%
Amérique	5 539	14%	6 297	16%
Asie/Pacifique	6 120	15%	5 752	14%
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	7 923	19%	10 220	25%
<b>CARNET DE COMMANDES PAR DESTINATION</b>	<b>40 903</b>	<b>100%</b>	<b>40 481</b>	<b>100%</b>

## Décomposition par produit

Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le	
	31 mars 2020	% contrib	31 mars 2019	% contrib
Matériels roulants	20 677	51%	20 672	51%
Services	13 794	33%	12 779	32%
Systèmes	2 288	6%	3 311	8%
Signalisation	4 144	10%	3 719	9%
<b>CARNET DE COMMANDES PAR DESTINATION</b>	<b>40 903</b>	<b>100%</b>	<b>40 481</b>	<b>100%</b>

## 4. Compte de résultat

### 4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Alstom s'est élevé à € 8,2 milliards au cours de l'exercice 2019/20. Cela représente une augmentation de 2% sur une base réelle et de 1% sur une base organique par rapport à l'exercice fiscal précédent. La forte croissance en Europe notamment sur le matériel roulant et les activités de signalisation a été partiellement compensée par le ralentissement attendu dans les autres régions. L'impact négatif de la crise du Covid-19 sur les ventes d'Alstom cette année est évalué à environ 100 millions d'euros, l'Europe étant la principale région affectée. Le ratio nouvelles commandes sur chiffre d'affaires s'est établi à 1,2 pour la période considérée contre 1,5 l'année précédente. L'année dernière, le ratio de commandes sur factures avait été positivement affecté par la signature d'un contrat pour la fourniture de 100 trains Avelia Horizon<sup>TM</sup>, d'une valeur de 2,8 milliards d'euros.

Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation	
	31 mars 2020		31 mars 2019		mar 20/mar 19	
		% contrib		% contrib	Réel	Organique
Europe	4 675	56%	4 061	51%	15%	15%
Amérique	1 280	16%	1 470	18%	(13%)	(14%)
Asie/Pacifique	889	11%	921	11%	(3%)	(3%)
Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale	1 357	17%	1 620	20%	(16%)	(18%)
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION</b>	<b>8 201</b>	<b>100%</b>	<b>8 072</b>	<b>100%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>

Données base réelle (en millions d'€)	Exercice clos le		Exercice clos le		% Variation	
	31 mars 2020		31 mars 2019		mar 20/mar 19	
		% contrib		% contrib	Réel	Organique
Matériels roulants	3 942	48%	3 448	43%	14%	14%
Services	1 469	18%	1 556	19%	(6%)	(6%)
Systèmes	1 301	16%	1 766	22%	(26%)	(28%)
Signalisation	1 489	18%	1 302	16%	14%	13%
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES PAR DESTINATION</b>	<b>8 201</b>	<b>100%</b>	<b>8 072</b>	<b>100%</b>	<b>2%</b>	<b>1%</b>

En **Europe**, les ventes ont atteint € 4,7 milliards, en hausse de € 0,6 milliard par rapport à l'année précédente. Cela représente 56% du chiffre d'affaires total du Groupe, en croissance organique de 15%, grâce à la bonne exécution de gros contrats de matériels roulants, dont, en France, les trains régionaux Coradia™ Polyvalent, les trains à grande vitesse Avelia™ Euroduplex, les métros et trains de banlieue pour la région Île-de-France. Le Groupe a accéléré le rythme des livraisons des trains Coradia™ Continental et Coradia™ Lint™ en Allemagne, des trains Coradia Stream™ aux Pays-Bas et en Italie. Le Groupe a produit d'autres trains à grande vitesse Pendolino™ pour NTV en Italie. Au Royaume-Uni, Alstom continue d'assurer la maintenance des trains Pendolino™ et des équipements des tunnels Crossrail. Alstom a également développé ses activités de signalisation en Europe, au Danemark pour la fourniture de solutions embarquées et au sol, ainsi qu'en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni.

En **Amériques**, le chiffre d'affaires a atteint € 1,3 milliard, contribuant à hauteur de 16% au chiffre d'affaires total du Groupe et en réduction de € 0,2 milliard par rapport à l'exercice fiscal précédent. Ces ventes ont été liées par la montée en cadence des trains à grande vitesse Amtrak aux États-Unis et du métro léger pour le REM au Canada. En Amérique latine, l'activité a été principalement tirée par l'exécution du système de métros de la Panama Line 2 et des livraisons de voitures de métros à Santiago du Chili. Au cours de l'année, plusieurs grands contrats de révision aux États-Unis et un contrat de système au Panama ont été achevés, générant une baisse attendue des ventes par rapport à l'année dernière.

En **Asie/Pacifique**, les ventes s'élèvent à € 0,9 milliard, globalement stable par rapport à l'exercice fiscal précédent, représentant 11% du chiffre d'affaires total du Groupe. Celles-ci ont été alimentées par l'augmentation de la production des locomotives électriques en Inde et soutenues par de fortes livraisons dans les contrats australiens, notamment les tramways Citadis™ pour Sydney (projet « CBD and South East ») et la production de rames X'trapolis™ pour le réseau ferroviaire de banlieue de Melbourne. Les ventes de l'année dernière comprenaient le contrat de fourniture de trains de métro à Sydney pour la ligne North West Line, qui a été entièrement livré au cours de l'exercice.

En **Afrique/Moyen-Orient/Asie centrale**, le chiffre d'affaires s'élève à € 1,4 milliard, soit 17% du chiffre d'affaires total du Groupe. La montée en puissance des principaux contrats de matériels roulants, notamment les trains X'trapolis™ pour PRASA en Afrique du Sud et les locomotives Prima™ pour l'Azerbaïdjan et le Kazakhstan, a été largement compensée par la décélération des ventes de systèmes incluant le métro de Dubaï aux Émirats arabes unis et le métro de Riyad en Arabie saoudite, les deux contrats se rapprochant de la phase d'achèvement finale. Au cours de cette année, les performances de la région ont également été alimentées par les livraisons de trains Coradia™ pour le Sénégal.

## 4.2. Recherche et développement

Durant l'année fiscale 2019/20, les dépenses brutes de recherche et développement ont atteint € 442 millions soit 5,4% du chiffre d'affaires total du groupe, avec un accent continu sur les développements durables et les solutions de mobilité intelligente, s'adressant aux marchés des grandes lignes, réseaux de transport urbain et des nouvelles mobilités.

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Exercice clos le 31 mars 2020</b>	<b>Exercice clos le 31 mars 2019</b>
Dépenses brutes de R&D	(442)	(380)
<i>Dépenses brutes de R&amp;D (en % du chiffre d'affaires)</i>	<i>5,4%</i>	<i>4,7%</i>
Financements reçus	117	75
Dépenses nettes de R&D	(325)	(305)
Coûts de développement capitalisés au cours de la période	79	68
Dotations aux amortissements des coûts de développements capitalisés	(56)	(54)
<b>Frais de recherche et de développement ( enregistrés dans le compte de résultat)</b>	<b>(302)</b>	<b>(291)</b>
<i>Dépenses de R&amp;D (en % du chiffre d'affaires)</i>	<i>3,7%</i>	<i>3,6%</i>

Alstom a notamment concentré ses efforts de recherche et développement sur la gamme **Avelia Horizon™** des train à très grande vitesse, marquée par le démarrage de l'assemblage des premiers composants relevant de la commande SCNF signée l'année dernière. Le programme Avelia Horizon™ est entièrement financé par la coentreprise SpeedInnov.

Le Groupe a continué de se concentrer sur l'amélioration de ses solutions de matériel roulant, notamment pour les trains régionaux **Coradia™**, a continué à développer son tramway **Citadis™** avec caisse en acier pour la ville de Francfort en Allemagne et a poursuivi le développement du SRS, son nouveau système de recharge statique par contact au sol destiné aux tramways et aux bus équipés de stockage d'énergie et mis en application sur le contrat de tramway de Nice.

Dans le cadre de la stratégie Alstom In Motion, le groupe a investi dans des solutions vertes pour proposer des alternatives zéro émission carbone au diesel pour les voies non électrifiées. Le Groupe élargit le portefeuille de trains régionaux Coradia™ avec la pile à combustible à hydrogène Coradia iLint™ avec des trains déjà en circulation en Allemagne et aux Pays-Bas et plus récemment vers une solution de trains à batterie en Allemagne. De plus, Alstom a développé son véhicule léger sur rail Citadis™ pour la ville de Francfort en Allemagne.

Alstom a en outre investi dans le développement de ses solutions de signalisation grandes lignes **Atlas™** qui permettent des performances et une interopérabilité pour une large gamme de réseaux différents. La SNCF a choisi Alstom en septembre 2019 pour améliorer les performances du trafic des lignes à grande vitesse Paris-Lyon. La solution de contrôle des trains est également prête à équiper l'ensemble du parc ferroviaire norvégien.

Au cours de l'exercice 2019/20, Alstom a accéléré le développement des solutions de signalisation de son portefeuille nord-américain de transport de passagers et de transit, notamment l'**integrated Vital Processor Interlocking (iVPI®)**, une solution pour l'enclenchement et le contrôle de voie utilisé pour le projet Metrolinx USRC à Toronto, au Canada, l'**Audio Frequency Track Circuits (AFTCs)** qui détecte la présence de train sur les voies avec de nombreuses applications aux États-Unis, et le **Carborne MicroCabmatic™**, un système de contrôle de mouvement des trains pour traiter les systèmes de commande intégrale et éviter les accidents de train, mise en application pour les contrats du New Jersey Transit (NJT) et Metro North Railroad (MNR).

Alstom a poursuivi le développement de ses solutions CBTC, **Urbalis Fluence™** et **Urbalis 400™** pour les métros et les tramways, déployés sur plus de 100 lignes dans le monde, ainsi que pour le contrat de renouvellement et d'automatisation du métro de Marseille récemment attribué.

Au cours de la période, Alstom a renforcé son soutien à la suite **ICONIS™** pour les centres de contrôle des opérations, permettant de maximiser la fluidité du trafic et d'orchestrer les opérations à distance et la cybersécurité des solutions Alstom grâce à son partenariat avec Airbus signé en 2017.

### 4.3. Performance opérationnelle

Au cours de l'exercice 2019/20, la marge d'exploitation ajustée a atteint € 630 millions, soit 7,7% de marge opérationnelle, contre € 606 millions et 7,5% au cours de l'exercice précédent.

La hausse de la marge opérationnelle résulte d'une réduction du coût des ventes, exprimé en pourcentage des ventes. Les coûts des ventes chez Alstom sont principalement constitués d'achats de matériaux, de salaires liés aux activités

d'ingénierie applicative et de systèmes, d'approvisionnement et de fabrication et des services sous-traités. Cette amélioration a été obtenue grâce à l'optimisation des capacités de production, à l'amélioration de l'efficacité industrielle et à la maîtrise des frais généraux de production. L'augmentation de la part des activités de signalisation dans le mix de ventes de l'entreprise a, en outre, permis d'optimiser ce ratio.

Les frais de vente et d'administration en pourcentage des ventes ont légèrement augmenté à 7,2%, contre 7,0% l'année précédente, à la suite d'efforts commerciaux renouvelés sur la période.

Sur la période, la contribution de CASCO s'est élevée à € 38 millions, en augmentation par rapport à la contribution de € 36 millions de l'année précédente. Alstom détient une participation de 49% dans CASCO Signal Limited, une coentreprise exploitant le marché ferroviaire chinois depuis 1986. Elle a été établie avec la China Railway Signal & Communication Corporation et est basée à Shanghai. CASCO continue de fournir des systèmes et des services de signalisations pour les métros, les tramways et les grandes lignes.

#### 4.4. Résultat net

Au cours de l'exercice 2019/20, Alstom a enregistré des charges de restructuration et de rationalisation pour € (18) millions, liées à de petites initiatives en Europe et en Amérique latine. L'an dernier, les charges se sont élevées à € (65) millions, grâce aux initiatives d'optimisation des coûts en Allemagne, au Brésil et au Royaume-Uni.

L'an dernier, la plus-value de cession d'activité a été générée par le changement de méthode de consolidation des capitaux propres avec la consolidation intégrale d'EKZ pour € 33 millions et le gain sur dilution de TMH pour € 25 millions.

Au cours de la période, les coûts additionnels et non-productifs liés au Covid-19 se sont élevés à € (24) millions.

La perte de valeur et les autres coûts se sont élevés à € (5) millions d'euros, dont principalement, l'amortissements des actifs valorisés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de GE Signalling, EKZ et Nomad pour € (14) millions, les coûts de transaction liés à l'acquisition prévue de Bombardier Transport pour € (15) millions et des gains liés à des procédures judiciaires pour € 31 millions. Les dépenses enregistrées sur l'exercice précédent comprenaient notamment l'amortissement des actifs valorisés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de SSL, GE Signalling et Nomad pour € (15) millions, € (74) millions de coûts de transaction liés au projet de rapprochement Siemens en plus des € (69) millions de charges liées à des procédures judiciaires.

Le résultat d'exploitation s'établit à € 545 millions contre € 408 millions au cours de l'exercice 2018/19, reflétant la bonne performance opérationnelle de l'année.

Les frais financiers nets diminuent à € (76) millions, contre € (88) millions pour l'année précédente grâce à une amélioration du portefeuille de dérivés commerciaux. La réduction des frais de financement au niveau de la holding, liés au remboursement de 879m d'obligations venant à échéance au cours de l'exercice, a été en partie compensée par l'augmentation du coût de financement des filiales, notamment pour l'Inde.

Le Groupe a enregistré une charge d'impôt sur le résultat de € (118) millions pour l'exercice 2019/20 correspondant à un taux d'imposition effectif de 25% contre €(70) millions à la même période l'an dernier et un taux d'imposition effectif de 22%. Le taux d'imposition effectif de l'année dernière a été inférieur en raison d'actifs d'impôts différés comptabilisés lors de reports de pertes fiscales antérieures et de reprises de provisions fiscales.

La part dans le résultat net des participations s'élève à € 102 millions, principalement liée au résultat de nos coentreprise Transmashholding (TMH) et CASCO Signal Limited. Le résultat de l'année dernière avait été impacté par la réévaluation des options de vente des coentreprises Energie sur la période pour € 106 millions.

Le résultat net des activités non poursuivies s'établit à € 21 millions, y compris la réévaluation des passifs liés à la cession d'activités, principalement liés à l'accord principal avec GE. L'an dernier, le résultat avait été impacté par la

réévaluation des activités non poursuivies à hauteur de € 248 millions.

En conséquence, le résultat net (part du Groupe) s'établit à € 467 millions pour l'exercice 2019/20 contre €681 millions au cours de la même période de l'exercice précédent.

## 5. Cash-flow libre

<i>(en millions d'€)</i>	Exercice clos le	Exercice clos le
	31 mars 2020	31 mars 2019*
EBIT	545	408
Dépréciations et amortissements	293	194
Charges de restructuration décaissées	(12)	15
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(195)	(207)
R&D capitalisés	(79)	(68)
Variation du besoin en fonds de roulement	(249)	(12)
Frais financiers décaissés	(95)	(90)
Impôts sur les sociétés décaissés	(102)	(105)
Autres	100	18
<b>CASH-FLOW LIBRE</b>	<b>206</b>	<b>153</b>

(\* Les chiffres de l'exercice précédent n'ont pas été retraités pour refléter l'application de la norme IFRS 16.

Le cash-flow libre du Groupe s'établit à € 206 millions pour l'exercice 2019/20 contre € 153 millions pour l'année fiscale précédente. Les ressources en fonds de roulement ont été consommées principalement au cours du premier semestre avec la montée en puissance de grands projets, notamment pour les trains de banlieue X'trapolis™ en Afrique du Sud, les locomotives électriques en Inde et les trains régionaux Coradia™ pour les Pays-Bas, l'Italie et l'Allemagne, en partie compensé par un bon niveau d'encaissement à la suite des livraisons et des commandes signées au cours de l'année.

La ligne « Autres » du tableau intègre les dividendes liés aux résultats de nos coentreprises Transmashholding (TMH) et de CASCO Signal Limited. L'année dernière, la ligne avait été impactée négativement par la neutralisation de l'impact résultat de la plus-value de cession d'activité générée par le changement de méthode de consolidation des capitaux propres avec la consolidation intégrale d'EKZ pour € (33) millions et le gain sur dilution de TMH pour € (25) millions.

Le Groupe a adopté la norme IFRS 16 « Contrats de location » au 1er avril 2019, selon l'approche rétrospective simplifiée, sans retraitement des comparatifs de la période précédente. L'amortissement annuel lié au nouveau droit d'utilisation sur l'actif s'élève à € 92 millions pour l'exercice clos le 31 mars 2020. L'impact total de l'application de la norme bail IFRS16 sur l'agrégat déclaré Cash-Flow libre est estimé à € 84 millions sur la période (se référer à la note 2.2.1 « Bail IFRS16 »).

Au cours de l'exercice 2019/20, Alstom a investi € 195 millions en dépenses d'investissement afin de soutenir l'augmentation de capacité en Pologne pour l'assemblage de Coradia Stream™, en Inde pour permettre la prochaine production de véhicules légers de métro, en Italie pour la maintenance des trains à grande vitesse, ainsi qu'en France pour préparer la production de l'Avelia Horizon™.

## 6. Trésorerie (dette) nette

En raison de la mise en œuvre d'IFRS 16 au 1er avril 2019, le Groupe a choisi d'exclure les dettes sur contrats de location de la trésorerie / (dette) nette, ce qui se traduit par une variation de la trésorerie / (dette) nette de € 15 millions. À compter du 1er avril 2019, la trésorerie / (dette) nette est définie comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les valeurs mobilières de placement et les autres actifs financiers courants, moins les emprunts. Les chiffres de l'année précédente n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 16.

Au 31 mars 2020, le Groupe enregistre une trésorerie nette de € 1 178 millions, contre une trésorerie nette de € 2 325 millions au 31 mars 2019. La trésorerie nette d'Alstom diminue sur la période, en raison de € (1 240) millions de dividendes versés, y compris les intérêts minoritaires, compensée par une génération de flux de trésorerie de € 206 millions de cash-flow libre générés sur la période, ainsi que € (98) millions d'acquisitions et net de cessions. Les acquisitions et cessions du Groupe au cours de la période comprennent notamment l'augmentation de la part d'Alstom dans la coentreprise SpeedInnov pour € 36 millions et l'augmentation de la part d'Alstom dans CASCO pour € 20 millions.

En complément de sa trésorerie et équivalents de trésorerie disponibles, s'élevant à € 2 175 millions au 31 mars 2020, le Groupe peut accéder à une ligne de crédit revolving de € 400 millions, à échéance juin 2022, entièrement non utilisée à mars 2020. Il en résulte une position de liquidité au 31 mars 2020 de € 2 575 millions.

Alstom a obtenu une facilité de crédit renouvelable à court terme de 1 750 millions d'euros avec une échéance d'un an, une option de prolongation de 6 mois à la discrétion de l'emprunteur et une autre option de prolongation de 6 mois à la discrétion des prêteurs. Cette facilité de crédit renouvelable supplémentaire vise à remplacer le programme de billets de trésorerie européens négociables d'Alstom, d'un montant d'un milliard d'euros, si le marché des billets de trésorerie venait à ne plus être accessible et à fournir un volant de liquidités supplémentaire.

Suite à ces décisions, la société dispose de liquidités importantes pour faire face aux besoins potentiels de trésorerie supplémentaires liés au Covid-19. Les ressources en liquidités s'élèvent à € 2 575 millions au 31 mars 2020, dont € 2 175 millions de liquidités disponibles et € 400 millions de lignes de crédit non utilisées auxquelles s'ajoutent les € 1 750 millions supplémentaires au titre de la nouvelle ligne de crédit obtenue courant avril 2020.

## 7. Capitaux Propres

Les capitaux propres du Groupe au 31 mars 2020 s'élèvent à € 3 328 millions (y compris les intérêts minoritaires) contre € 4 159 millions au 31 mars 2019. Cette variation s'explique principalement par :

- Un résultat net (part du Groupe) de € 467 millions au titre de l'exercice fiscal 2019/20 ;
- La variation des hypothèses actuarielles sur les engagements de retraites à prestations définies (enregistrées en capitaux propres) pour € 36 millions après impôts ;
- Les dividendes payés aux actionnaires d'Alstom pour € (1 234) millions ;
- Les paiements en actions pour € 85 millions ;
- Des écarts de conversion de € (162) millions.

## 8. Définition d'indicateurs financiers non codifiés par des organismes de normalisation comptable

Cette section présente les indicateurs financiers utilisés par le Groupe qui ne sont pas codifiés par des organismes de normalisation comptable.

### 8.1. Commandes Reçues

Une nouvelle commande n'est enregistrée en commandes reçues que lorsque le contrat crée des droits exécutoires entre le Groupe et son client.

Quand cette condition est remplie, la commande est enregistrée à son montant contractuel.

Si le contrat est libellé dans une devise autre que la devise fonctionnelle de l'entreprise consolidée, le Groupe utilise des contrats à terme pour éliminer le risque de change. Les commandes sont alors reconnues en utilisant le taux de change comptant à la date de mise en place de la couverture.

## 8.2. Carnet de commandes

Le carnet de commandes représente le chiffre d'affaires non encore reconnu sur des commandes déjà reçues.

Le carnet de commandes à la clôture d'un exercice est calculé comme suit :

- carnet de commandes à l'ouverture de l'exercice ;
- plus nouvelles commandes reçues au cours de l'exercice ;
- moins annulations de commandes enregistrées au cours de l'exercice ;
- moins chiffre d'affaires reconnu sur l'exercice.

Le carnet de commandes peut également varier du fait des variations du périmètre de consolidation, d'ajustements de prix contractuels et des effets de conversion de devises étrangères.

Le carnet de commandes correspond au prix de transaction affecté aux obligations de prestation restant à remplir, selon les exigences d'informations quantitatives et qualitatives de la norme IFRS15.

## 8.3. Ratio « commandes sur chiffre d'affaires »

Le ratio « commandes sur chiffre d'affaires » est le ratio des commandes reçues sur le montant total des ventes réalisées sur une période spécifique.

## 8.4. Résultat d'exploitation ajusté

Suite à la nouvelle organisation mise en place en 2015, le Groupe s'est doté d'un nouvel indicateur de performance pour refléter la performance opérationnelle récurrente : le résultat d'exploitation ajusté (« aEBIT »). Cet indicateur est aussi utilisé par le marché et les concurrents directs du Groupe.

A partir de septembre 2019 Alstom a opté pour l'inclusion de la quote-part des résultats nets des sociétés mises en équivalence dans l'aEBIT lorsque celles-ci sont considérées comme faisant partie des activités opérationnelles du groupe (car il existe des flux opérationnels significatifs et/ou la réalisation de projets communs avec ces entités), à savoir la coentreprise CASCO. La société estime que le fait de donner de la visibilité à un acteur clé de la stratégie de signalisation d'Alstom permettra de présenter une image plus fidèle et plus juste de la performance commerciale et opérationnelle globale du Groupe. Ce changement permettra également une plus grande comparabilité avec ce que des acteurs similaires du marché définissent comme faisant partie de leur information principale sur l'indicateur alternatif de performance de résultat.

L'aEBIT correspond au résultat d'exploitation ajusté des éléments suivants :

- Coûts nets de restructuration et de rationalisation ;
- Dépréciation des actifs incorporels et corporels ;
- Plus ou moins-values ou réévaluations sur cessions de titres ou changement de contrôle ;
- Tout élément non récurrent comme des coûts encourus ou des dépréciations d'actifs évalués dans le cadre de regroupements d'entreprise, ainsi que des charges liées à des procédures judiciaires n'entrant pas dans le cadre normal des affaires.
- La quote-part des résultats nets des sociétés opérationnelles mises en équivalence.

Un événement non récurrent est un événement exceptionnel, dont les impacts sont significatifs et n'ayant pas vocation à se reproduire dans le futur.

La marge d'exploitation ajustée correspond au résultat d'exploitation exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires.

L'indicateur non Gaap « Résultat d'exploitation ajusté » et l'indicateur Gaap « Résultat d'exploitation » se réconcilient de la manière suivante :

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Exercice clos le 31 mars 2020</b>	<b>Exercice clos le 31 mars 2019**</b>
<b>Résultat d'exploitation ajusté (aEBIT)*</b>	<b>630</b>	<b>606</b>
<i>Marge d'exploitation ajustée (en % des ventes)</i>	7,7%	7,5%
Gain / moins-values sur cession d'activités	-	60
Coût de rationalisations et de restructuration	(18)	(65)
Amortissement de l'allocation du prix d'acquisition et coûts d'intégration	(5)	(158)
Coûts additionnels et non-productifs liés au Covid-19	(24)	-
CASCO renversement de la contribution	(38)	(36)
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION (EBIT)</b>	<b>545</b>	<b>408</b>

(\*) Résultat d'exploitation ajusté de la contribution CASCO sur les deux périodes.

(\*\*) Les chiffres de l'exercice précédent n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 16.

## 8.5. Cash-Flow libre

Le cash-flow libre se définit comme la variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation, moins les dépenses d'investissement incluant les coûts de développement capitalisés, nettes des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles. Le cash-flow libre n'inclut pas le produit des cessions d'activité.

L'indicateur financier le plus directement comparable en normes IFRS au cash-flow libre est la variation nette de trésorerie liée à l'exploitation.

Un rapprochement entre ces deux indicateurs est présenté ci-dessous :

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Exercice clos le 31 mars 2020</b>	<b>Exercice clos le 31 mars 2019*</b>
<b>Variation nette de la trésorerie liée à l'exploitation</b>	<b>476</b>	<b>425</b>
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (coûts de R&D capitalisés inclus)	(274)	(275)
Produits de cession des immobilisations corporelles et incorporelles	4	3
<b>CASH FLOW LIBRE</b>	<b>206</b>	<b>153</b>

(\*) Les chiffres de l'exercice précédent n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 16.

Alstom utilise le cash-flow libre aussi bien à des fins d'analyses internes que pour sa communication externe car le Groupe estime qu'il apporte un éclairage pertinent sur le montant réel de trésorerie générée ou utilisée par l'exploitation.

Le cash-flow libre positif s'est élevé à € 206 millions au cours de l'exercice fiscal 2019/20, contre € 153 millions au cours de l'exercice fiscal précédent.

## 8.6. Capitaux employés

Les capitaux employés correspondent à la différence entre les actifs et les passifs :

- Actifs : somme des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles, des terrains, constructions et installations techniques, des participations dans les sociétés mises en équivalence et autres titres de participation, des autres actifs non courants (à l'exception de ceux directement associés à la dette financière et aux engagements de retraite), des stocks, coût d'obtention et de réalisation d'un contrat, des actifs sur contrats, des clients et comptes rattachés et des autres actifs opérationnels ;
- Passifs : somme des provisions courantes et non courantes, des passifs sur contrats, des fournisseurs et

comptes rattachés et des autres passifs opérationnels.

Au 31 mars 2020, les capitaux employés ont atteint € 2 424 millions comparés aux € 2 088 millions à fin mars 2019. Cette évolution résulte principalement de la réévaluation des passifs liés à la cession des activités interrompues, le résultat net positif des sociétés mises en équivalence ainsi que la réévaluation du résultat de dilution de Locotech et TMH. Les investissements stratégiques réalisés au cours de l'exercice ont également permis d'augmenter les capitaux employés.

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Exercice clos le 31 mars 2020</b>	<b>Exercice clos le 31 mars 2019</b>
Actifs non courants	4 628	4 313
moins impôts différés	(234)	(299)
moins actifs non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette	(177)	(201)
moins actifs de couverture des engagements de retraite	-	-
<b>Capitaux employés - actifs non courants (A)</b>	<b>4 217</b>	<b>3 813</b>
Actifs courants	8 380	9 090
moins trésorerie et équivalents de trésorerie	(2 175)	(3 432)
moins autres actifs financiers courants	(45)	(10)
<b>Capitaux employés - actifs courants (B)</b>	<b>6 160</b>	<b>5 648</b>
Passifs courants	7 775	8 059
moins dettes financières courantes	(270)	(1 032)
plus les obligations au titre de contrats de location	465	-
moins les autres obligations associée à une dette financière	(177)	-
plus provisions non courantes	160	346
<b>Capitaux employés - passifs (C)</b>	<b>7 953</b>	<b>7 373</b>
<b>CAPITAUX EMPLOYES (A)+(B)-(C)</b>	<b>2 424</b>	<b>2 088</b>

## 8.7. Trésorerie (dette) nette

La trésorerie nette est définie comme la somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des autres actifs financiers courants, et des actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière, diminuée de la dette financière courante et non courante. Au 31 mars 2020, le Groupe a enregistré un niveau de trésorerie de € 1 178 millions, comparé à une position de trésorerie de € 2 325 millions au 31 mars 2019.

<i>(en millions d'€)</i>	<b>Exercice clos le 31 mars 2020</b>	<b>Exercice clos le 31 mars 2019</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 175	3 432
Autres actifs financiers courants	45	10
Actifs financiers non courants directement associés aux passifs comptabilisés en dette financière	-	201
<i>moins:</i>		
Dettes financières courantes	270	1 032
Dettes financières non-courantes	772	286
<b>Trésorerie nette/(endettement net) en fin de période*</b>	<b>1 178</b>	<b>2 325</b>

(\*) En raison de la mise en œuvre d'IFRS 16, le Groupe a choisi d'exclure les obligations locatives de la trésorerie / (dette) nette. À compter du 1er avril 2019, la trésorerie / (dette) nette est définie comme la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les valeurs mobilières de placement et les autres actifs financiers courants, moins les emprunts. Les chiffres de l'année précédente n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 16.

### **8.8. Données organiques**

Les chiffres présentés dans cette section incluent des indicateurs de performance présentés à structure réelle et sur une base organique. Les chiffres sont présentés sur une base organique afin d'éliminer l'incidence des modifications de périmètre et de la conversion en euros des comptes libellés en devises étrangères.

Le Groupe utilise les chiffres présentés sur une base organique à la fois à des fins d'analyses internes et pour sa communication externe car il estime qu'ils permettent d'analyser et d'expliquer les variations d'une période à une autre. Cependant, ces chiffres présentés sur une base organique ne sont pas des indicateurs de performance selon les principes comptables IFRS.